

Technická univerzita v Liberci

Hospodářská fakulta



Studijní program: 6209 – Systémové inženýrství a informatika
Studijní obor: Podnikatelská informatika

Použití informačních technologií na podporu řízení projektů v oblasti Rozvoje lidských zdrojů

Using information technology to support project management in
the field of Human Resource Development

Číslo bakalářské práce: BP-PI-KIN-2009-17

MICHAL VÍT

Vedoucí práce: Ing. Klára Antlová, Ph.D. (KIN)
Konzultant: Mgr. Tomáš Žižka (KIN)

Počet stran: 48
Datum odevzdání: 22. května 2009

Počet příloh: 4

Zadání bakalářské práce

Zadání bakalářské práce

Prohlášení

Byl jsem seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si plně vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Bakalářskou práci jsem vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

Datum:

Podpis:

Resumé (CZ)

Tato bakalářská práce je zaměřena na propojení projektového řízení s využitelností informačních technologií pro projekty z operačních programů v oblasti RLZ, které byly v uplynulých třech letech vyhlášeny krajskými úřady práce z Operačního programu RLZ a navazujícího Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost. Na základě analýzy současného stavu IT v projektovém řízení formou šetření provedeného Společností pro projektové řízení se prokázalo, že se určitá podoba projektového řízení, včetně využití softwarové podpory, používá při realizaci naprosté většiny projektů v oblasti RLZ. K využití projektového řízení tedy bylo provedeno šetření ve společnosti ATTEST, která již realizovala několik rozsáhlých projektů v oblasti RLZ. Na definování procesů projektového řízení se poté navázalo podporou IT při řízení projektů v oblasti RLZ a možným využitím outsourcingu v těchto projektech. Výstupem bakalářské práce jsou tedy popsány postupy pro použití informačních technologií na podporu řízení projektů v oblasti RLZ, které mohou obecně sloužit jako návod k realizaci projektů i pro ostatní realizátory v rámci celé České republiky.

Resumé (EN)

This bachelor thesis is focused on linking project management with the utility of information technology for projects from the operational programs in The field of human resources that have been in the past three years announced by regional authorities work from the Operational program Human Resources Development and follow-up Operational program Human Resources and Employment. Based on the analysis of the current state of IT in project management through an investigation carried out by the Company for project management to demonstrate that some form of project management including the use of software used to aid implementation of the vast majority of projects in the field of Human Resources Development. So it has been made for the use of project management, an investigation in society ATTEST, which has already implemented several large projects in the field of Human Resources Development. The definition of these processes of project management is then followed by supporting information technology in managing projects in the field of Human Resources Development and the possible using of outsourcing in these projects. The output of this work is describing the procedures for the use of information technologies to support project management in the field of Human Resources Development, which may serve as general guidance for the realization of projects for another developers in the Czech Republic.

Klíčová slova

- Fondy Evropské unie,
- Operační programy v oblasti Realizace lidských zdrojů,
- Krajské úřady práce,
- Projekt,
- Projektové řízení,
- Outsourcing,
- Informační technologie,
- Využití IT v projektovém řízení.

Obsah

| | |
|---|-----------|
| RESUMÉ (CZ) | 5 |
| RESUMÉ (EN) | 6 |
| KLÍČOVÁ SLOVA | 7 |
| OBSAH | 8 |
| SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ | 10 |
| 1. DEFINICE FONDŮ EVROPSKÉ UNIE - HODNOCENÍ, PROPOJENÍ A VYUŽITÍ PROJEKTŮ V OBLASTI ROZVOJE LIDSKÝCH ZDROJŮ..... | 14 |
| 1.1. CO JSOU FONDY EVROPSKÉ UNIE? | 14 |
| 1.2. OPERAČNÍ PROGRAMY V OBLASTI ROZVOJE LIDSKÝCH ZDROJŮ | 14 |
| 1.2.1. Cíle operačních programů v oblasti RLZ | 15 |
| 1.2.2. Analýza operačních programů v oblasti RLZ | 15 |
| 1.2.3. Hodnocení projektů v oblasti RLZ | 16 |
| 1.2.4. Propojení projektů z oblasti RLZ s ostatními operačními programy | 17 |
| 1.2.5. Využití operačních programů v oblasti RLZ | 17 |
| 2. PROGRAMY VYHLAŠOVANÉ ÚŘADY PRÁCE V OBLASTI RLZ | 17 |
| 2.1. „NAJDI SI PRÁCI“ | 18 |
| 2.1.1. Jednotlivé dílčí cíle | 18 |
| 2.1.2. Cílové skupiny | 18 |
| 2.1.3. Příklad aktivit projektů „Najdi si práci“ | 19 |
| 2.2. „NÁVRAT DO PRÁCE“ | 22 |
| 2.2.1. Jednotlivé cíle programu | 22 |
| 2.3. „PŘÍPRAVA NA PRÁCI“ – PRO LIDI S URČITÝM TĚLESNÝM POSTIŽENÍM (HANDICAPEM) | 23 |
| 3. PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ A OUTSOURCING | 24 |
| 3.1. DEFINICE PROJEKTU | 24 |
| 3.2. PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ | 24 |
| 3.3. OUTSOURCING V PROJEKTOVÉM ŘÍZENÍ | 25 |
| 3.3.1. Historie outsourcingu IT | 26 |
| 3.3.2. Důvody využití outsourcingu | 26 |
| 3.3.3. Co lze outsourcovat? | 26 |
| 3.3.4. Varianty outsourcingu IS/IT | 27 |
| 4. SOUČASNÉ VYUŽÍVÁNÍ INFORMAČNÍCH TECHNOLOGIÍ V PROJEKTOVÉM ŘÍZENÍ | 27 |
| 4.1. SHRUTÍ OBECNÝCH ZJIŠTĚNÍ O PROJEKTOVÉM ŘÍZENÍ | 28 |
| 4.2. SHRUTÍ VYUŽITÍ INFORMATIKY PŘI ŘÍZENÍ PROJEKTŮ | 29 |
| 4.3. GRAFY KE SLOŽENÍ RESPONDENTŮ | 30 |
| 4.4. GRAFY K PROJEKTOVÉMU ŘÍZENÍ OBECNĚ | 31 |
| 4.5. GRAFY K POČÍTAČOVÉ PODPÖRE PROJEKTOVÉHO ŘÍZENÍ | 36 |
| 5. VYUŽITÍ PROJEKTOVÉHO ŘÍZENÍ PRO PROJEKTY VYHLAŠOVANÉ ÚŘADY PRÁCE V OBLASTI RLZ ... | 41 |
| 5.1. POSTUP PŘI PŘÍPRAVĚ PROJEKTŮ | 42 |
| 5.2. POSTUP PŘI REALIZACI PROJEKTŮ | 42 |

| | | |
|-----------|--|-----------|
| 6. | PODPORA IT PŘI ŘÍZENÍ PROJEKTŮ V OBLASTI RLZ | 43 |
| 7. | MOŽNÉ VYUŽITÍ OUTSOURCINGU V PROJEKTECH Z OBLASTI RLZ | 44 |
| | ZÁVĚR | 45 |
| | SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY | 46 |
| | SEZNAM PŘÍLOH | 48 |

Seznam použitých zkratk a symbolů

| | |
|-------|--|
| AJ | anglický jazyk |
| apod. | a podobně |
| ARIS | Automatizovaný rozpočtový informační systém |
| atd. | a tak dále |
| atp. | a tak podobně |
| BPO | Business Process Outsourcing (Outsourcing podnikových procesů) |
| cca | přibližně, cirka |
| č. | číslo |
| ČR | Česká republika |
| EU | Evropská unie |
| ICT | Informační a komunikační technologie |
| IPMA | International Project Management Association (Mezinárodní asociace projektového řízení) |
| IS | informační systém |
| ISO | The International Organisation for Standardization (Mezinárodní organizace pro normalizaci) |
| IT | informační technologie |
| JIT | “Just in time“ (Právě včas) |
| LZZ | Lidské zdroje a zaměstnanost |
| mj. | mimo jiné |
| MS | Microsoft |
| např. | například |
| NJ | německý jazyk |
| Obr. | Obrázek |
| OP | Operační program |
| PC | personal computer (osobní počítač) |
| PMI | Project Management Institute (Institut projektového managementu) |

| | |
|-------|--|
| resp. | respektive |
| RLZ | Rozvoj lidských zdrojů |
| SPŘ | Společnosti pro projektové řízení |
| tj. | to je |
| tzn. | to znamená |
| tzv. | tak zvaná/ý |
| viz | videre licet (lze vidět) |
| VoIP | Voice over Internet Protocol (Technologie, umožňující přenos digitalizovaného hlasu v těle paketů rodiny protokolů UDP/TCP/IP, apod.) |
| www | World Wide Web (Celosvětová síť – internet) |

Úvod

Tato bakalářská práce se zaměřuje na informační technologie sloužící k podpoře řízení projektů v oblasti Realizace lidských zdrojů, které byly v uplynulých třech letech vyhlášeny krajskými úřady práce z Operačního programu Rozvoj lidských zdrojů a navazujícího Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost. V rámci celé České republiky proběhly tři velké typy projektů. Prvním z nich byly projekty „Najdi si práci“, kde byli cílovou skupinou krátkodobí nezaměstnaní do šesti měsíců. Druhým typem byly projekty s podtitulem „Návrat do práce“, kde se podpora soustředila na cílovou skupinu dlouhodobě nezaměstnaných nad šest měsíců. Posledním typem projektů byla „Příprava na práci“ pro lidi s určitým tělesným postižením (handicapem). Všechny tyto tři typy projektů budou ve stejném duchu pokračovat i v následujících letech, kdy budou krajské úřady práce na realizaci těchto projektů nadále vypisovat výběrová řízení. Tato bakalářská práce se ve své praktické části zaměří na možnost využití informačních technologií právě pro tyto projekty.

První čtyři kapitoly této práce se zabývají teoretickými východisky daného tématu. Jsou zde vysvětleny důležité pojmy, které se prolínají s dalšími kapitolami týkajícími se praktické části bakalářské práce. První z nich se týká definicí fondů Evropské unie, jejich hodnocení, propojení a využití těchto projektů v oblasti Rozvoje lidských zdrojů. Další teoretická část se už týká přímo programů z oblasti RLZ vyhlášenými krajskými úřady práce. Poté je představen outsourcing a projektové řízení, které se stalo klíčovým pomocníkem organizací všeho druhu při realizaci projektů všech zaměření. Na projektové řízení se navazuje v další kapitole šetřením o současném využívání informačních technologií v projektovém řízení, ze kterého vyplynulo mnoho zajímavých a často i překvapivých závěrů.

Praktickou část bakalářské práce začíná v 5. kapitole využití projektového řízení pro projekty vyhlášené krajskými úřady práce z oblasti RLZ, které je podloženo provedeným šetřením ve společnosti ATTEST. Na to navazuje další část, kde po definování procesů v 5.

kapitole vznikne požadavek na správu záznamů dle zadávací dokumentace, ke které se využívají informační technologie. Poslední kapitola předkládané bakalářské práce se poté zabývá širokým využitím outsourcingu v projektech z oblasti RLZ, které by se bez využívání činností ostatních subjektů neobešly.

1. Definice fondů Evropské unie - Hodnocení, propojení a využití projektů v oblasti Rozvoje lidských zdrojů

1.1. Co jsou fondy Evropské unie?

Fondy EU jsou nástrojem pro realizaci politiky hospodářské a sociální soudržnosti Evropské unie, která má za cíl snižování rozdílů mezi úrovní rozvoje regionů a členských států EU a míry zaostávání nejvíce znevýhodněných regionů.

Česká republika se řadí mezi chudší státy Evropské unie a v období 2007-2013 může ke zlepšení životní úrovně svých obyvatel čerpat z fondů EU přibližně 26,7 miliard €. Pro srovnání: výše rozpočtu ČR pro rok 2007 byla 1 040,8 miliard Kč. Podpora z fondů EU, kterou může Česká republika v období 2007-2013 čerpat, tak odpovídá 74 % státního rozpočtu ČR roku 2007. [7]

1.2. Operační programy v oblasti Rozvoje lidských zdrojů

Pro oblast školství a vzdělávání byl v programovém období 2004 - 2006 klíčovým dokumentem Operační program Rozvoj lidských zdrojů, který byl vypracován ve vazbě na prioritní osu 3 Rozvoj lidských zdrojů Národního rozvojového plánu. Na OP RLZ v dalším programovém období 2007 – 2013 navazuje Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost. Oba tyto operační programy tvoří základ pro realizaci podpory z Evropského sociálního fondu v oblasti Rozvoje lidských zdrojů. OP RLZ vymezuje 4 priority a 10 opatření, OP LZZ potom obsahuje 6 prioritních os rozdělujících operační program na logické celky. Ty jsou posléze dále konkretizovány prostřednictvím tzv. oblastí podpor, které vymezují, jaké typy projektů mohou být v rámci příslušné prioritní osy podpořeny. Oba operační programy svým rozsahem pokrývají následující oblasti: aktivní politiku zaměstnanosti, integraci specifických skupin obyvatelstva ohrožených sociální exkluzí,

rovnost příležitostí pro muže a ženy na trhu práce, rozvoj celoživotního učení, adaptabilitu zaměstnanců a zaměstnavatelů na změny ekonomických a technologických podmínek, atd. [6]

1.2.1. Cíle operačních programů v oblasti RLZ

Globálním cílem OP RLZ a OP LZZ je vysoká a stabilní úroveň zaměstnanosti založená na kvalifikované a flexibilní pracovní síle, integraci sociálně vyloučených skupin obyvatelstva a konkurenceschopnosti podniků, při respektování principů udržitelného rozvoje.

OP LZZ svou podstatou navazuje na OP RLZ v programovém období 2007 – 2013. OP LZZ je zaměřený na snižování nezaměstnanosti prostřednictvím aktivní politiky na trhu práce, profesního vzdělávání, dále na začleňování sociálně vyloučených obyvatel zpět do společnosti, zvyšování kvality veřejné správy a mezinárodní spolupráci v uvedených oblastech. [8]

1.2.2. Analýza operačních programů v oblasti RLZ

OP RLZ a OP LZZ jsou uvedeny analýzou ekonomické a sociální situace ČR, která je zasazena do evropského kontextu. Zmiňuje se o předchozí finanční pomoci EU v rámci programu Phare, odvolává se i na Národní plán zaměstnanosti. V další kapitole následuje popis rozvojové strategie ČR v oblasti rozvoje lidských zdrojů. V dokumentu je uveden i finanční plán mapující období 2000 – 2006 a 2007 - 2013 včetně odhadů adicionality (princip doplňkovosti). Jádrem OP RLZ a OP LZZ je druhá kapitola, která popisuje strategické cíle a priority nezbytné pro smysluplný rozvoj oblasti lidských zdrojů. [8]

1.2.3. Hodnocení projektů v oblasti RLZ

Hodnocení projektů ve všech operačních programech se až na výjimky ustálilo do jednotné podoby. Hodnocení projektů v oblasti Rozvoje lidských zdrojů tak probíhá ve čtyřech etapách. V první z nich prochází žádost formálním hodnocením, kde probíhá její kontrola úplnosti a správnosti údajů včetně všech povinných příloh. Ve druhé etapě prochází žádost hodnocením přijatelnosti, ve které probíhá její administrativní posouzení z hlediska souladu se zaměřením globálního grantu, dodržení vazeb na příslušné oblasti podpory programu, oprávněnost žadatele a činností.

Hodnocení přijatelnosti je spolu s formálním hodnocením ukončeno nejpozději do 30 dnů od uzávěrky příjmu žádostí. V případě, že žádost splňuje všechna tyto kritéria, postupuje do věcného hodnocení. To je již prováděno na základě posuzování žádosti ve vztahu ke kritériím věcného hodnocení, která jsou stanovena pro celý operační program a schvalována monitorovacím výborem daného operačního programu. Věcné hodnocení provádí buď dva nezávislí hodnotitelé, nebo hodnotící komise. Žádost se hodnotí dle stanoveného souboru obecných kritérií a subkritérií se stanoveným maximálním počtem 100 bodů. Specifická kritéria mohou dosáhnout maxima 15 bodů a v rámci kritéria synergie lze dosáhnout 6,5 – 10 bodů. Celkem tedy může projekt v rámci věcného hodnocení obdržet maximálně 125 bodů. Projekt může být doporučen k financování pouze tehdy, získá-li ve věcném hodnocení za obecná kritéria minimálně 65 bodů. Věcné hodnocení je ukončeno nejpozději do 60 dní od registrace žádosti.

Po ukončení věcného hodnocení následuje zasedání výběrové komise. Ta musí zahájit svou činnost nejpozději do 30 dnů od ukončení věcného hodnocení a samotné rozhodnutí o výběru projektů pak musí padnout nejpozději do 15 dnů od zahájení zasedání. Výběrová komise rozčlení jednotlivé žádosti na schválené a neschválené, ze kterých se posléze vytvoří tzv. zásobník projektu. Tím končí hodnotící proces a nastává proces realizace. [7]

1.2.4. Propojení projektů z oblasti RLZ s ostatními operačními programy

V jednotlivých dotačních titulech funguje tzv. synergie, tj. vzájemné propojení, kdy na sebe jednotlivé projekty mohou navazovat i v ostatních operačních programech (sektorových i regionálních). Synergie je často součástí Specifických kritérií v jednotlivých výzvách k předkládání projektů do operačních programů v oblasti RLZ. Jsou za ni vysáány tučné bodové bonusy, které v konečném součtu mohou znamenat klíčovou výhodu ve schvalovacím řízení předložených projektů. [6]

1.2.5. Využití operačních programů v oblasti RLZ

Operační programy v oblasti RLZ jsou zaměřeny na snižování nezaměstnanosti prostřednictvím aktivní politiky na trhu práce, profesního vzdělávání, dále na začleňování sociálně vyloučených obyvatel zpět do společnosti, zvyšování kvality veřejné správy a mezinárodní spolupráci v uvedených oblastech. [6]

2. Programy vyhlašované úřady práce v oblasti RLZ

V rámci celé České republiky proběhly v operačních programech v oblasti RLZ tři velké typy programů vyhlašovaných všemi krajskými úřady práce. Prvním z nich byly projekty „Najdi si práci“, kde byli cílovou skupinou krátkodobí nezaměstnaní do šesti měsíců. Druhým typem byly projekty s podtitulem „Návrat do práce“, kde se podpora soustředila na cílovou skupinu dlouhodobě nezaměstnaných nad šest měsíců. Posledním typem projektů byla „Příprava na práci“ pro lidi s určitým tělesným postižením (handicapem). Všechny tyto tři typy projektů budou ve stejném duchu pokračovat i v následujících letech, kdy budou krajské úřady práce na realizaci těchto projektů nadále vypisovat výběrová řízení. [11]

2.1. „Najdi si práci“

Hlavním cílem projektů „Najdi si práci“ je zajistit rychlé začlenění nezaměstnaných osob s vyšším než základním vzděláním na trh práce. Důraz je kladen na preventivní opatření, která musí být uplatňována vůči osobám vracejícím se do zaměstnání. Jejich hlavní částí je konkrétní příprava na zaměstnání ve zvolených oblastech, na které je zaměřen poradenský program a hlavně následná rekvalifikace. Výstupem z projektů jsou mimo jiné také dotovaná pracovní místa. [9]

2.1.1. Jednotlivé dílčí cíle

- Zřízení kontaktních míst, kde budou mít cílové skupiny možnost přístupu k PC a internetu. Důraz by měl být kladen na hledání nového pracovního místa (tvorba životopisu, hledání nabídek práce).
- Zvýšení znalostí v oblasti počítačové gramotnosti cílové skupiny.
- Zajištění provedení bilanční diagnostiky cílových skupin jednotlivých projektů.
- Doporučení vhodného rekvalifikačního kurzu cílové skupině. Měl by odpovídat znalostem a schopnostem každého jedince a musí být zaměřen na požadavky trhu práce.
- Zajištění pracovních míst pro velkou část cílové skupiny, která úspěšně absolvuje rekvalifikační kurz.

2.1.2. Cílové skupiny

- Uchazeči o zaměstnání v evidenci úřadů práce
- Zájemci o zaměstnání (jedná se o osoby, které jsou evidované úřadem práce jako zájemci o zaměstnání a které buď pracují a jsou ohrožené ztrátou zaměstnání nebo

osoby, které se chtějí vrátit na trh práce), kteří se zaevidovali na úřadu práce se středním odborným vzděláním.

Důraz je kladen především na tyto skupiny:

- Osoby pečující o dítě do 15 let, jejich překážkou při uplatnění na trhu práce je často malá nebo žádná praxe, nevyhovující pracovní doba, problémy s umístěním dětí do školky, v některých případech také skrytá diskriminace ze strany zaměstnavatelů, vzhledem k jejich obavě z časté absence rodiče z důvodů péče o dítě.
- Osoby nad 50 let, tito lidé mají často bohaté pracovní zkušenosti a dlouhou praxi, ale přesto mají problém s uplatněním na trhu práce, zejména vzhledem ke svému věku a v některých případech také vzhledem k jejich neznalosti nových technologií (zejména IT nebo jazyků). Tato skupina osob vyžaduje delší čas na plnohodnotné zpracování nově získaných informací a znalostí.
- Osoby do 25 let, do této skupiny osob patří z velké části absolventi škol. Vzhledem k tomu, že nemají prakticky žádnou praxi, mají problém najít vhodné uplatnění v návaznosti na obor, který vystudovali.

2.1.3. Příklad aktivit projektů „Najdi si práci“

Aktivity programů vypisovaných krajskými úřady práce se vždy dělí do jednotlivých podrobně vyčleněných etap. Tyto aktivity jsou většinou ve všech třech programech velice podobné. [9] V projektech programu „Najdi si práci“ se aktivity projektu mohou členit následovně:

1. etapa: Výběr účastníků do projektu, informační schůzka

Cílem aktivity je výběr vhodných účastníků do jednotlivých projektů, kteří odpovídají kritériím cílové skupiny projektu. Výběr uchazečů zajišťují jednotlivé úřady práce. Žadatelé si poté vybírají z cílové skupiny, která se dostaví na informačně motivační schůzku.

Cílem informační schůzky je seznámení jednotlivých účastníků s daným schváleným projektem, předání předběžného harmonogramu účasti, podrobnější představení jednotlivých aktivit projektu apod. Účastníci musí obdržet informační materiál, který jasně a stručně vysvětlí účel projektu, pravidla, povinnosti a možnosti účasti.

2. etapa: Individuální podpora a poradenství

V rámci této etapy je cílová skupina blíže seznámena s harmonogramy a aktivitami daných schválených projektů. Obdrží informační materiál, který jasně a stručně představí účel projektu, pravidla, povinnosti a možnosti účasti. Dále bude formou osobnostní diagnostiky zjištěn osobní a profesní profil jednotlivých účastníků daných projektů, jejich očekávání, požadavky. Další individuální postup v projektu bude následně nasměrován na vhodné pracovní oblasti, které také odpovídají požadavkům trhu práce. Cílem této etapy je sestavit Individuální plán rozvoje a učení, jehož vyplnění jasně popíše současnou situaci účastníka daného projektu a následné kroky, které je třeba podniknout, aby se jeho situace ve smyslu pracovního zařazení zlepšila (vhodné pracovní zaměření, případná bilanční diagnostika, vhodná rekvalifikace apod.). Během celého zapojení do projektu si účastník stanovuje ve spolupráci se svým poradcem krátkodobé a dlouhodobé cíle a úkoly.

3. etapa: Bilanční diagnostika

Do této etapy by měli být zařazeni pouze účastníci, u kterých tato potřeba vyplývá z odborných pohovorů v průběhu poradenské činnosti. Cílem aktivity je komplexní posouzení schopností a možností účastníka daného schváleného projektu vzhledem k jeho

budoucímu pracovnímu uplatnění, zjištění reálných předpokladů k začlenění na trh práce, definování nezbytných dovedností a vědomostí, které účastník potřebuje k uplatnění na trhu práce a které je schopen získat dalším profesním vzděláváním.

4. etapa: Poradenský program

Cílem této etapy je osvojení si základních dovedností, které jsou potřebné při hledání zaměstnání a orientaci na trhu práce. Účastníci by po jejím absolvování měli získat větší přehled ve své profesní kariéře a uvědomit si reálné možnosti uplatnění na trhu práce. Tento program přispěje ke zvýšení zájmu aktivně vyhledávat volná pracovní místa a účastnit se výběrových pohovorů.

5. etapa: Akreditované rekvalifikační kurzy

Tato etapa představuje kratší školení profesního směru (rekvalifikace), které doplní kvalifikaci účastníků daného projektu podle nabídky a poptávky trhu práce v návaznosti na zprostředkované pracovní místo. Příklady rekvalifikačních kurzů:

- Administrativní práce s AJ, NJ,
- Jazykový kurz prohlubující jazykové znalosti v odborných oblastech,
- Logistik,
- Masér,
- Obchodní zástupce,
- Obsluha obráběcích strojů,
- Pečovatelka,
- Pracovník pověřený řízením jakosti,
- Svařování,
- Účetnictví,
- Základy podnikání a další.

6. etapa: Zprostředkování pracovního uplatnění

Zprostředkování pracovního uplatnění pomocí průběžné analýzy poptávky a nabídky práce od počátku realizace schválených projektů. Dále potom informovanost o existenci daných projektů a jejich výhod formou pořádání seminářů nebo osobních návštěv.

7. etapa: Přímá podpora účastníkům schválených projektů

Přímá podpora je určena pro účastníky projektu, u kterých existují překážky bránící jejich účasti na projektu. Přímá podpora zahrnuje např.:

- Proplácení příspěvků na dopravu,
- Proplácení stravného,
- Proplácení potvrzení o zdravotní způsobilosti.

2.2. „Návrat do práce“

Hlavním cílem projektů v programu „Návrat do práce“ je zajistit rychlé začlenění osob dlouhodobě nezaměstnaných a osob ohrožených dlouhodobou nezaměstnaností na trh práce. Jedná se o osoby evidované na krajských úřadech práce více než 6 měsíců u osob do 25 let, resp. více než 12 měsíců u osob nad 25 let. Důraz je kladen na preventivní opatření, která musí být uplatňována vůči osobám vracejícím se do zaměstnání. Jeho hlavní částí je konkrétní příprava na zaměstnání ve zvolených oblastech, na které je zaměřen poradenský program a hlavně následná rekvalifikace. [10]

2.2.1. Jednotlivé cíle programu

- Zvýšení zaměstnatelnosti osob a jejich podpora při hledání zaměstnání.
Základním principem je orientace na zvyšování dovednosti jednotlivce a

poskytování takových služeb, které nejlépe podpoří jeho reintegraci na trhu práce. Důraz je kladen na preventivní opatření, která musí být uplatňována vůči osobám ohroženým nezaměstnaností či vracejícím se na trh práce.

- Vytvoření a udržení nových pracovních míst.
- Podpora cílové skupiny při začlenění na trh práce prostřednictvím individuálního přístupu a poradenství při pojmenovávání a odstraňování jejich problémů a bariér, které jsou jednou z příčin jejich současné situace a při následném získávání pracovního místa.
- Podpora cílové skupiny při začlenění na trh práce prostřednictvím jejich proškolení ve všeobecných dovednostech a schopnostech požadovaných zaměstnavateli – poskytnutím neprofesních a profesních (rekvalifikačních) školení a kurzů.
- Podpora zaměstnavatelů při získávání nových pracovních sil a jejich zaměstnávání prostřednictvím příspěvků až do výše 75% mzdových nákladů na podpořené pracovní místo.

2.3. „Příprava na práci“ - pro lidi s určitým tělesným postižením (handicapem)

Posledním z programů vypisovaných krajskými úřady práce je „Příprava na práci“ pro lidi s určitým tělesným či mentálním postižením (handicapem). Cílová skupina včetně samotných cílů programu jsou patrné již ze samotného názvu. Aktivita jsou obdobné jako v předchozích případech. [11]

3. Projektové řízení a outsourcing

3.1. Definice projektu

Projekt je jedinečný proces sestávající se z řady koordinovaných a řízených činností s daty zahájení a ukončení, prováděný k dosažení cíle, který vyhovuje specifickým požadavkům včetně omezení daných časem, náklady a zdroji. [22]

3.2. Projektové řízení

Projektové řízení se v odlišných podobách používá k realizaci naprosté většiny projektů v nejrůznějších oborech. Projektové řízení je založeno na metodách operační analýzy a síťového plánování. Tyto metody jsou především určeny k řízení realizace složitých a rozsáhlých akcí ve výstavbě a rekonstrukci zařízení, kde zkracují dobu výstavby a tím umožňují snížení nákladů. Typickými pro jejich aplikaci jsou akce související s využitím fondů Evropské unie, kde je však do této chvíle věnováno nejvíce pozornosti přípravě žádostí o dotace, ale málo pozornosti je věnováno organizování a řízení práce při realizaci projektů, kde jsou možnosti úspor největší.

Nové programové vybavení a pokroky ve výpočetní technice ovšem umožňují i efektivní nasazení projektového řízení do oblastí řízení výroby, zejména dávkové a sériové. Jsou naší zdokonalenou službou navazující na organizační systém a dovolující zavedení řízení výroby i v menších organizacích při relativně nízkých nákladech na programové vybavení, které je v tomto případě součástí naší dodávky.

Použití projektového řízení je účelné i při realizaci integrovaného systému řízení, kdy na začátku prací by měly být stanoveny základní parametry řešení pomocí metody logického rámce.

S nástupem nových procesních modelů řízení budou organizace, potřebovat více plánovacích nástrojů pro podporu spolupracujících pracovních týmů. Jedním z nich je MS Project 2000, jehož pracovní dokument je možno vytvořit přímo z procesního modelu v Toolsetu pomocí převodního programu. [13]

Mezi významné přínosy patří například:

- snížení ztrátových časů,
- zkrácení dob trvání výstavby a výroby,
- zpřesnění návaznosti jednotlivých činností pomocí metody JIT (Just in time),
- rovnoměrnější využití zdrojů (lidských, materiálových, finančních a dalších),
- analýza a následná eliminace rizik,
- zlepšení finančních toků (Cash flow),
- zlepšení přehledu o skutečném stavu prací,
- rozšíření informací o stavu realizace projektu na celou organizaci.

3.3. Outsourcing v projektovém řízení

Outsourcing (angl. *out*, vně, a *source*, zdroj) znamená, že organizace vyčlení různé podpůrné a vedlejší činnosti a svěří je smluvně jiné společnosti čili subkontraktorovi, specializovanému na příslušnou činnost. Podstatné je, že činnost není zajišťována vlastními zaměstnanci firmy, nýbrž na základě smlouvy. Typicky se jedná o činnosti jako je úklid, údržba, doprava nebo správa počítačů (IT). Outsourcing se považuje za obchodní rozhodnutí, které má vést ke snížení nákladů a (nebo) k soustředění na hlavní činnosti organizace, a to v zájmu její konkurenceschopnosti. [4]

3.3.1. Historie outsourcingu IT

Outsourcing znamená uskutečňování činností prostřednictvím jiných subjektů. Metoda outsourcingu se provozuje již od sedmdesátých let a v letech osmdesátých se stala pro mezinárodní koncerny, jako např. Kodak, Xerox, apod., součástí podnikových procesů pro vybrané podpůrné oblasti. V České republice máme dlouhodobou tradici v poskytování outsourcingu. Fungují tak mj. některé závodní jídelny, které využívají služeb outsourcingových společností jako jsou např. firmy Sodexho a Eurest. V oblasti IT využívají outsourcing společnosti, které poznaly, že vlastní vývoj a údržba jejich informačního systému je pro ně z ekonomického i časového hlediska nevýhodná. Využívají tak služeb počítačových firem - poskytovatelů outsourcingu, kterým předají odpovědnost za návrh, budování a správu jejich informačního systému. [12]

3.3.2. Důvody využití outsourcingu

Organizace, specializující se na daný obor, mají zpravidla mnohem proškolenější a v dané problematice zkušenější pracovníky. Odpovědnost za problematiku nese jiný subjekt a výchozí firma se může plně věnovat svému oboru. Náklady na zajištění specializované činnosti jsou při využití outsourcingu zpravidla nižší. Zajišťování služeb pomocí outsourcingu je celosvětově zvyšujícím se trendem. [12]

3.3.3. Co lze outsourcovat?

Obecně se velmi často v souvislosti s outsourcingem hovoří o možnosti v oblasti IT. Tedy například o dodávce a pravidelné obnově hardware či o služby v oblasti správy počítačové sítě. Může se jednat samozřejmě i o správu webových stránek a prezentací atp. Nicméně oblast IT není jediná, která je vhodná pro outsourcing. [12] Zajišťovat služby prostřednictvím externí společností lze rovněž například v oblastech:

- Údržba komunikací,
- Úklid prostor,
- Stravování,
- Ostraha objektů,
- Personální záležitosti,
- Public Relations,
- Marketing,
- Obchod,
- Logistika,
- Účetnictví,
- Údržba objektů a řadě dalších.

3.3.4. Varianty outsourcingu IS/IT

- outsourcing podnikového procesu (BPO),
- outsourcing komplexního IS/IT,
- částečný outsourcing IS/IT,
- outsourcing vývoje IS/IT.

4. Současné využívání informačních technologií v projektovém řízení

V průběhu dubna a května 2008 proběhl v rámci Společnosti pro projektové řízení ojedinělý průzkum. Účelem tohoto průzkumu bylo zmapovat prostřednictvím ankety způsob, jakým členové SPŘ využívají ICT k podpoře projektového řízení.

Toto šetření poukazuje na využívání informačních technologií nejen v dotačních titulech Evropské unie, ale i v projektech jiného zaměření.

Průzkum uskutečnili členové odborné sekce SPŘ Projekty ICT. Celkem bylo zpracováno přes třicet odpovědí respondentů. Zastoupeny byly nejvíce komerční společnosti, dále potom neziskové organizace a jednotlivci zabývající se projektovým řízením. Respondenti byli z organizací všech velikostí, tedy od malých až po ty velké (více než 500 zaměstnanců).
[14]

4.1. Shrnutí obecných zjištění o projektovém řízení

Součástí ankety nebyly jen otázky zaměřené na počítačovou podporu projektového řízení. Z obecně položených otázek se podařilo zjistit následující údaje:

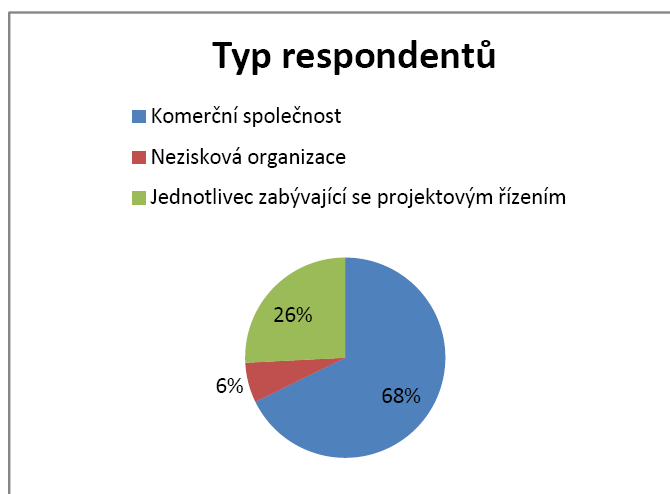
- 87% organizací respondentů své zakázky realizuje formou projektů, 39% potom projekty běžně využívá jako způsob vnitřního vývoje a inovace a 23% pro realizaci klíčových změn v organizaci,
- na realizaci projektů se ve většině organizací podílí více než 50% jejich zaměstnanců,
- žádný z projektových týmů nekomunikuje většinou pouze na dálku, týmy se často schází osobně,
- 16% respondentů uvedlo, že se u nich neprovádí vyhodnocování úspěšnosti projektů (tzv. controlling),
- projektoví manažeři nemají ve 42% organizací žádnou osobní certifikaci,
- z certifikací projektových manažerů je nejrozšířenější IPMA, s velkým odstupem pak následuje PMI,
- 77% respondentů uvedlo, že jejich organizace využívá nějakou metodiku projektového řízení,
- metodiky respondentů vycházejí nejčastěji ze standardů IPMA, PMI a ISO 10006.

4.2. Shrnutí využití informatiky při řízení projektů

Jádro ankety leželo ve zjišťování faktů ohledně využití počítačů a jiných telekomunikačních prostředků při podpoře projektového řízení v organizaci. Sledována potom byla přitom nejen podpora z hlediska řízení projektu, ale např. i před spuštěním projektu, při sběru námětů apod.

- z běžných komunikačních nástrojů používaných projektovými týmy suverénně vedly e-mail a mobilní telefony, následované také hojně využívaným intranetem a pevnými linkami,
- 93% respondentů uvedlo, že v organizaci využívají nějaký podpůrný software pro řízení projektů,
- mezi používanými programy jednoznačně vede MS Project (65%), druhým nejpoužívanějším je Primavera (16%),
- s existujícím podpůrným softwarem pracují nejčastěji projektoví manažeři (94%), dále také členové projektového týmu (68%), vrcholové vedení z něj získává přehledy (52%), méně často je pak využíván přímo zákazníky projektu (23%),
- organizace si tento softwarový nástroj většinou (77%) implementovaly samy, bez pomoci dodavatelského partnera,
- v polovině případů je softwarový nástroj pro podporu projektového řízení integrován s dalšími systémy či aplikacemi,
- 39% organizací uvedlo, že jim současný nástroj plně nevyhovuje,
- u svého současného softwarového řešení pro podporu řízení projektů různí respondenti nejčastěji oceňovali nízkou cenu, jednoduchost, rychlost a komplexnost,
- přehled nejčastějších funkcí podpůrných programů je uveden v přiloženém grafu v příloze.

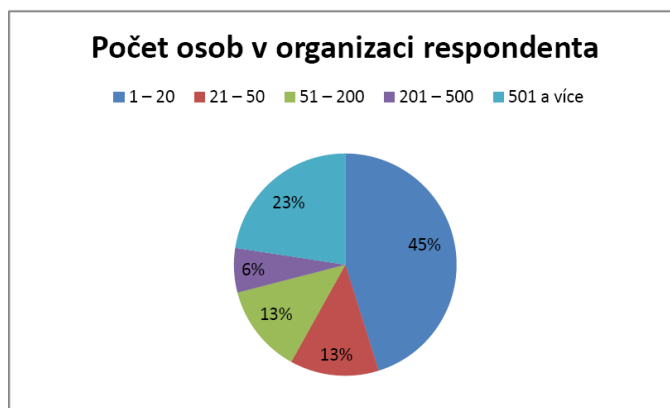
4.3. Grafy ke složení respondentů



Obr. 1 – Typ respondentů

Zdroj: Společnost pro projektové řízení [14]

V tomto šetření byly nejčastěji dotazovány komerční společnosti (68%), stíhané jednotlivci zabývajícími se projektovým řízením (26%) a neziskovými organizacemi (6%).



Obr. 2 – Počet osob v organizaci respondenta

Zdroj: Společnost pro projektové řízení [14]

Nejčastěji byly dotazovány menší organizace o 1 – 20 zaměstnanců (45%). Druhým nejčastějším respondentem byly organizace nad 501 zaměstnanců (23%).

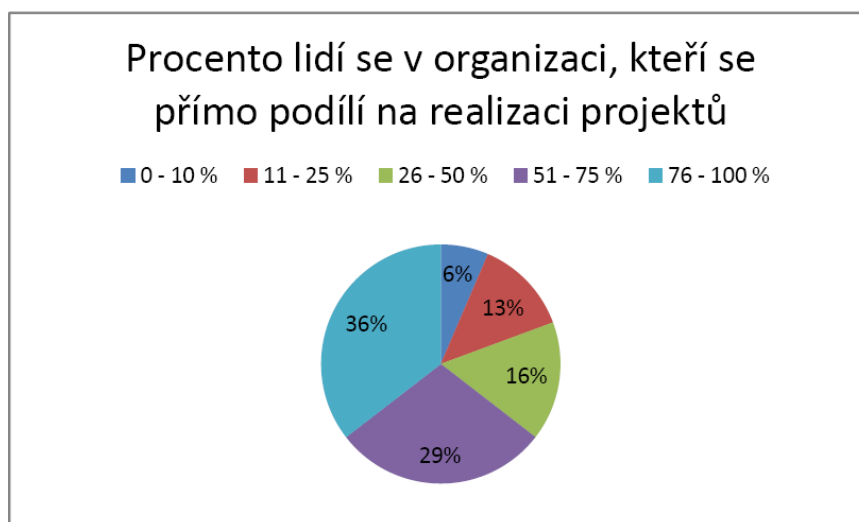
4.4. Grafy k projektovému řízení obecně



Obr. 3 – Způsob využití projektového řízení v organizacích

Zdroj: Společnost pro projektové řízení [14]

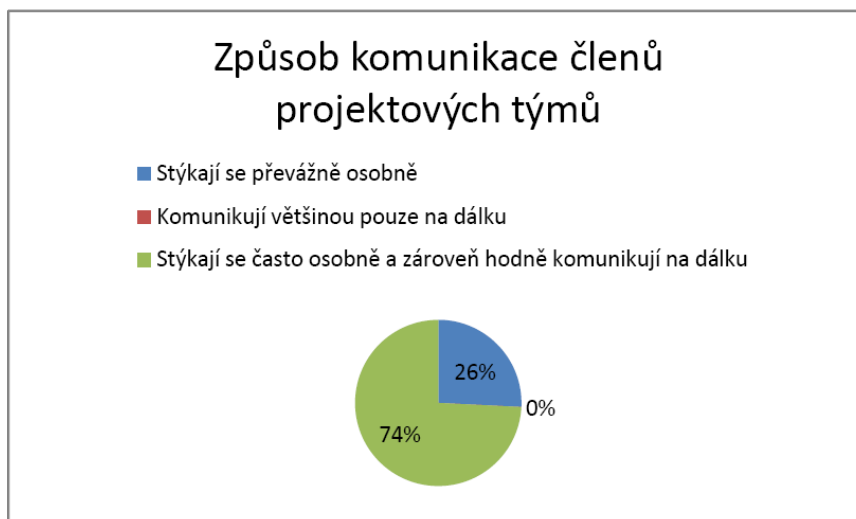
87% organizací respondentů své zakázky realizuje formou projektů, 39% potom projekty běžně využívá jako způsob vnitřního vývoje a inovace a 23% pro realizaci klíčových změn v organizaci.



Obr. 4 – Procento lidí v organizaci podílejících se přímo na realizaci projektů

Zdroj: Společnost pro projektové řízení [14]

Na realizaci projektů se ve většině organizací podílí více než 50% jejich zaměstnanců.



Obr. 5 – Způsob komunikace členů projektových týmů

Zdroj: Společnost pro projektové řízení [14]

Žádný z projektových týmů většinou nekomunikuje pouze na dálku, projektové týmy se často schází osobně.



Obr. 6 – Zahraniční účast v projektech

Zdroj: Společnost pro projektové řízení [14]

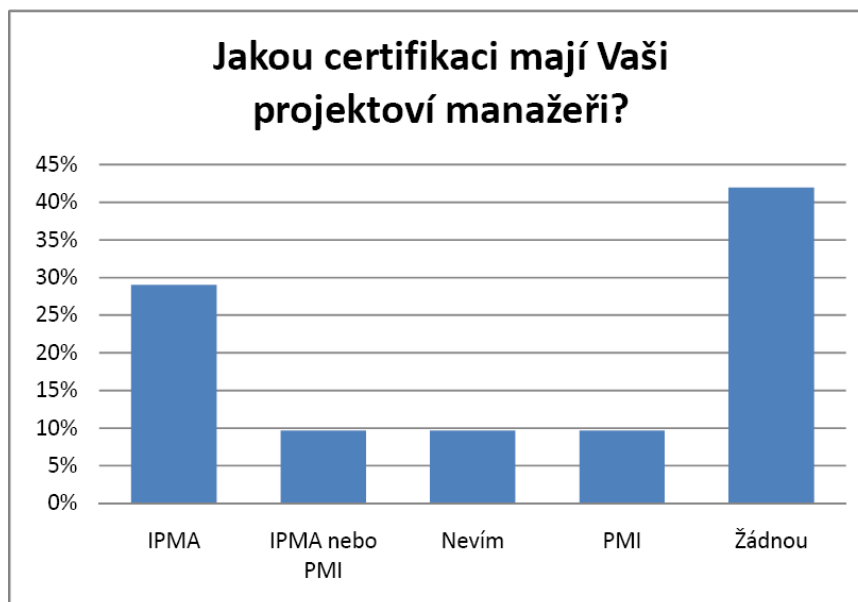
O něco méně obvyklejší je překvapivě práce na projektech bez zahraniční účasti (45%).



Obr. 7 – Procento certifikovaných projektových manažerů

Zdroj: Společnost pro projektové řízení [14]

Projektoví manažeři nemají ve 42% organizací žádnou osobní certifikaci.



Obr. 8 – Nejčastější výskyt certifikací u projektových manažerů

Zdroj: Společnost pro projektové řízení [14]

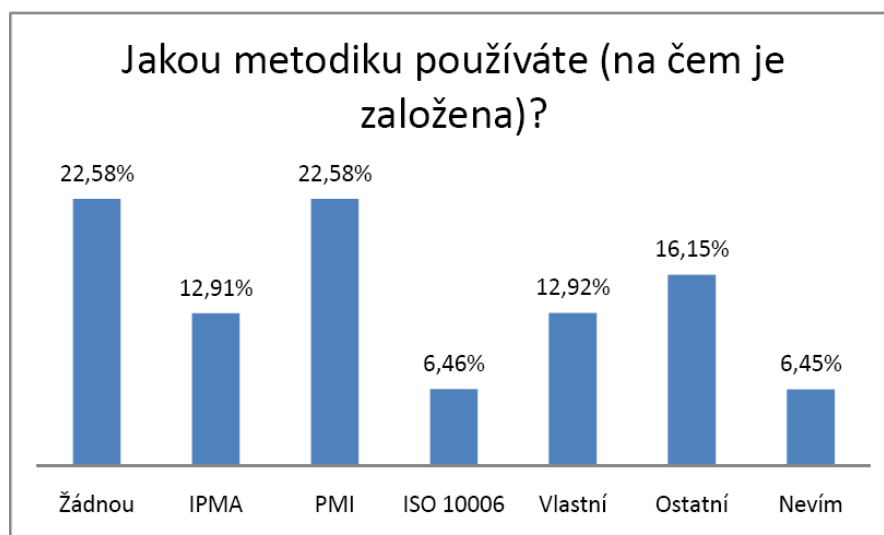
Z certifikací projektových manažerů je nejrozšířenější IPMA, s velkým odstupem pak následuje PMI.



Obr. 9 – Procento organizací využívajících formální metodiku pro řízení projektů

Zdroj: Společnost pro projektové řízení [14]

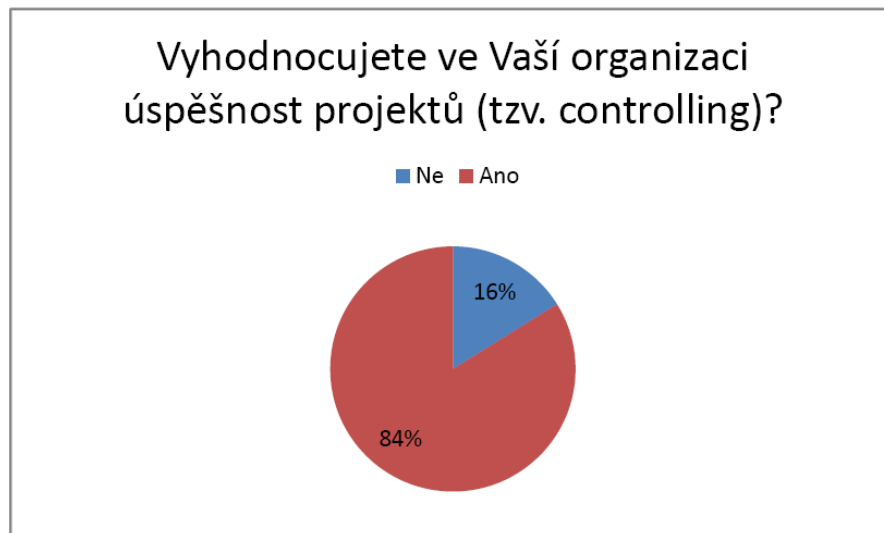
77% respondentů uvedlo, že jejich organizace využívá nějakou metodiku projektového řízení.



Obr. 10 – Procentuální vyjádření využitelnosti metodik

Zdroj: Společnost pro projektové řízení [14]

Metodiky respondentů vycházejí nejčastěji ze standardů IPMA, PMI a ISO 10006.

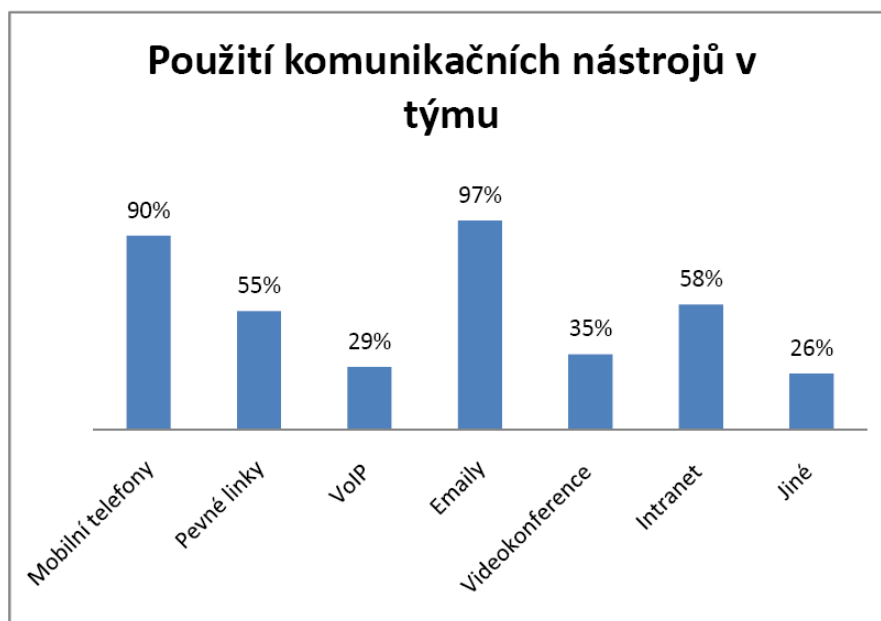


Obr. 11 – Projektový controlling v organizaci

Zdroj: Společnost pro projektové řízení [14]

16% respondentů uvedlo, že se u nich neprovádí vyhodnocování úspěšnosti projektů (tzv. controlling).

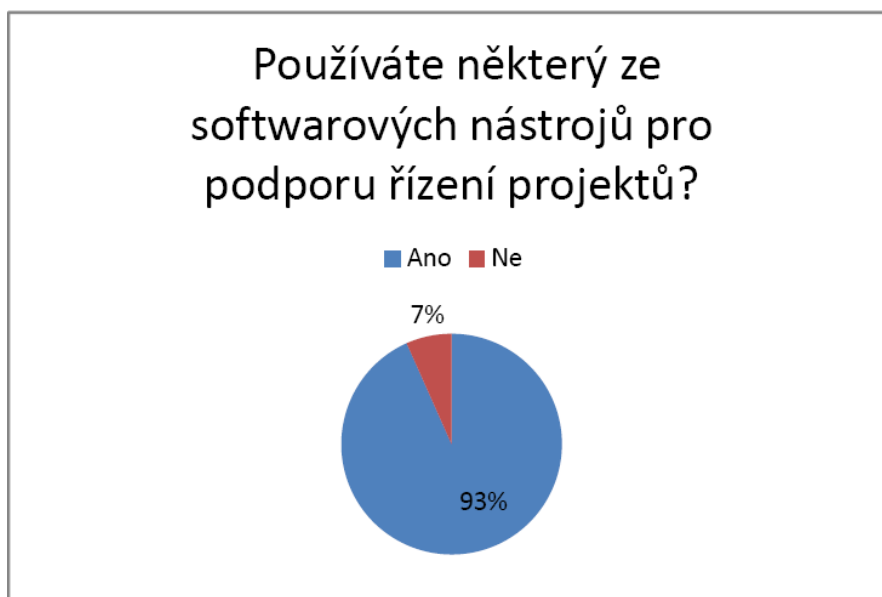
4.5. Grafy k počítačové podpoře projektového řízení



Obr. 12 – Použití komunikačních nástrojů v týmu

Zdroj: Společnost pro projektové řízení [14]

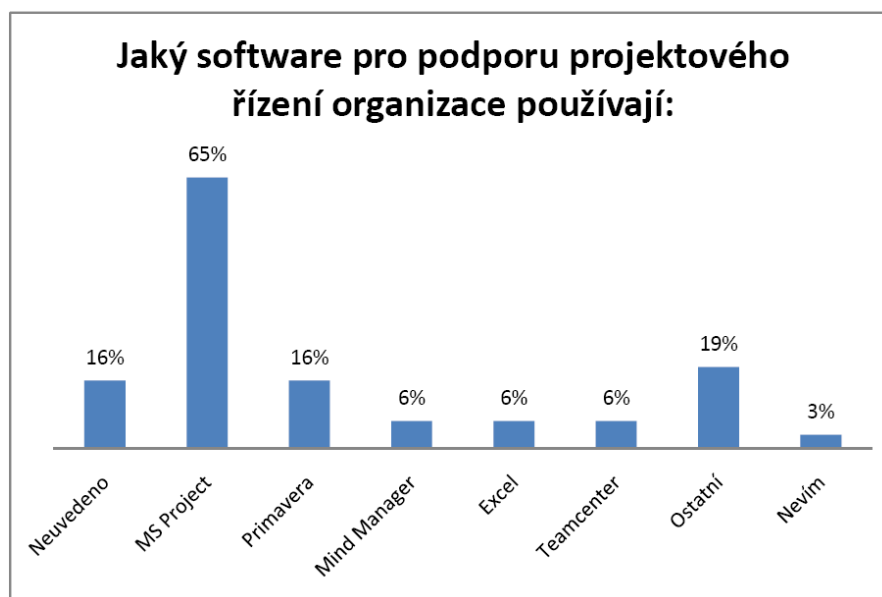
Z běžných komunikačních nástrojů používaných projektovými týmy suverénně vedly email a mobilní telefony, následované také hojně využívaným intranetem a pevnými linkami.



Obr. 13 – Použití softwarových nástrojů pro podporu řízení projektů

Zdroj: Společnost pro projektové řízení [14]

93% respondentů uvedlo, že v organizaci využívají nějaký podpůrný software pro řízení projektů.



Obr. 14 – Výskyt software pro podporu projektového řízení v organizacích

Zdroj: Společnost pro projektové řízení [14]

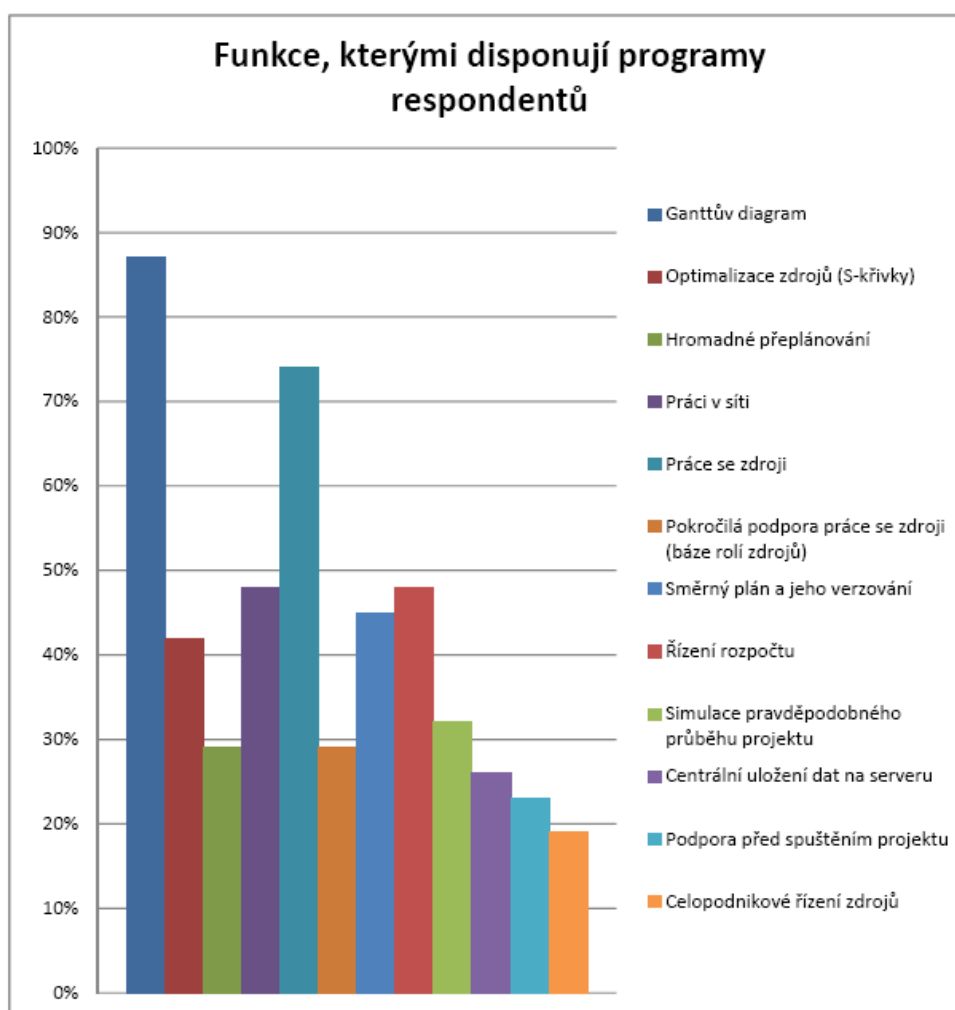
Mezi používanými programy jednoznačně vede MS Project (65%), druhým nejpoužívanějším je podpůrným projektovým programem je Primavera (16%).



Obr. 15 – Osoby využívající software pro podporu řízení

Zdroj: Společnost pro projektové řízení [14]

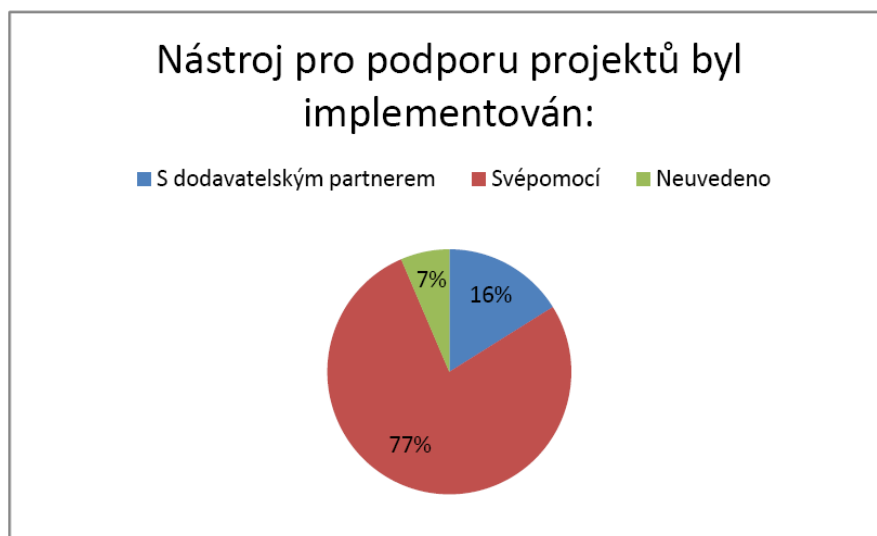
S existujícím podpůrným softwarem pracují nejčastěji projektoví manažeři (94%), dále také členové projektového týmu (68%), vrcholové vedení z něj získává přehledy (52%), méně často je pak využíván přímo zákazníky projektu (23%).



Obr. 16 – Funkce, kterými disponují programy respondentů

Zdroj: Společnost pro projektové řízení [14]

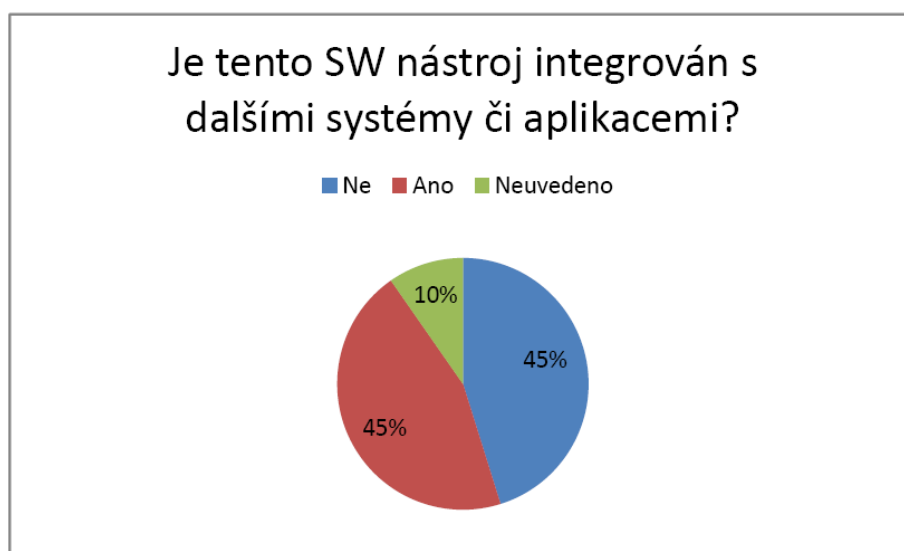
Programy respondentů nejčastěji disponují Ganttovým diagramem (87%) a Prací se zdroji (74%).



Obr. 17 – Implementace nástroje pro podporu projektů

Zdroj: Společnost pro projektové řízení [14]

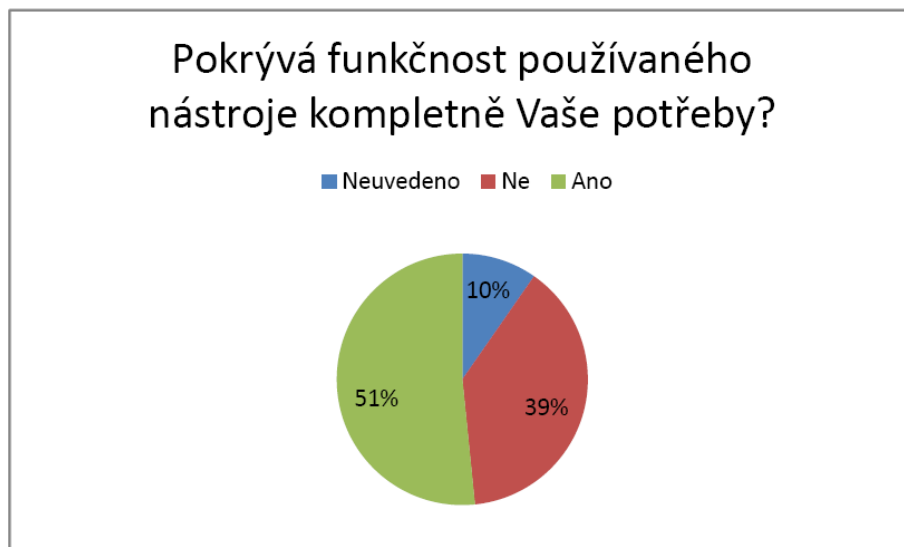
Organizace si softwarový nástroj pro podporu projektů většinou implementovaly samy (77%), tedy bez pomoci dodavatelského partnera.



Obr. 18 – Integrace software s dalšími systémy či aplikacemi

Zdroj: Společnost pro projektové řízení [14]

V polovině případů je softwarový nástroj pro podporu projektového řízení integrován spolu s dalšími systémy či aplikacemi.



Obr. 19 – Pokrytí funkčnosti používaného nástroje

Zdroj: Společnost pro projektové řízení [14]

39% organizací uvedlo, že jim současný nástroj plně nevyhovuje.

5. Využití projektového řízení pro projekty vyhlašované úřady práce v oblasti RLZ

V této praktické části bylo provedeno šetření ve společnosti ATTEST, která již realizovala několik rozsáhlých projektů v oblasti RLZ.

Výsledky analýzy jsou postaveny na následujících faktech:

- Přezkoumání řízené dokumentace (směrnic a postupů), kterou má společnost ATTEST nastavenou pro oblast řízení projektů, [20]
- Možnost podílet se v rámci roční řízené praxe na aktivitách projektu,
- Rozhovory s vedoucími pracovníky projektu.

5.1. *Postup při přípravě projektů*

1. Zjištění možnosti účastnit se výběrového řízení na projekty v oblasti RLZ
2. Určení zodpovědné osoby za tvorbu projektového listu. Projektový list shrnuje základní atributy projektu:
 - Kdo je vyhlašovatel,
 - Název projektu,
 - Maximální cena zakázky,
 - Termín ukončení podávání žádostí,
 - Technické a profesní předpoklady,
 - Klíčové aktivity projektu (v bodech) a požadované výstupy,
 - Předpokládání partneři a subdodavatelé s vymezením jejich působnosti,
 - Předpokládané zdroje (lidské, finanční, materiálové a informační),
 - Předpokládaný rozpočet,
 - Nákladnost zpracování nabídky.
3. Vyhodnocení projektového záměru vedoucími manažery příslušné sekce. V případě schválení projektového záměru dojde k jeho vypracování a následnému podání ve formě nabídky.

5.2. *Postup při realizaci projektů*

- Jmenování manažera projektu,
- Sestavení předpokládaného harmonogramu prací,
- Upřesnění požadovaných pracovních pozic, stanovení odpovědností a kompetencí,
- Převod stávajících pracovníků na projekt nebo nábor nových pracovníků,
- Komunikace se zadavatelem o definitivním upřesnění jednotlivých atributů zakázky,
- Nastavení kontrolního systému (systémy porad a reportingu),

- Úprava informačního systému pro potřeby dané zakázky,
- Vlastní realizace projektu a jeho monitoring,
- Uzavření zakázky a její vyhodnocení.

6. Podpora IT při řízení projektů v oblasti RLZ

Po definování procesů v předchozí kapitole vznikne požadavek na správu záznamů (cca 150 typů dle zadávací dokumentace projektu). Nejvíce záznamů se váže ke správě jednotlivých účastníků, o jejich absolvovaných aktivitách, vyplácené finanční podpoře a průběžným zprávám o stavu projektu. Záznamy se mohou vést v různé podobě:

- Tabulkový nebo textový editor (ukládání dat na místní disk nebo server) - tento způsob využívá většina realizátorů. Je však velice nepraktický z hlediska sdílení informací, identifikace, kdo záznam pořídil, zpětné dohledatelnosti, generování sestav požadovaných úřady práce apod.
- Informační systém – jsou používány dvě programová rozhraní (lokální aplikace, informační systém sdílený přes webové rozhraní). Dle interního průzkumu společnosti ATTEST 11/2008 používají informační systém sdílený přes webové rozhraní pouze tři organizace v České republice. [21]

Společnost ATTEST používá vlastní informační systém pro řízení projektů. Evidenci účastníků řeší formou zpracování vstupních dotazníků a dokumentů do záložky Účastníci (viz příloha č. 1 a č. 2). Ta je propojena se záložkou Kurzy (viz příloha č. 3), kde lze libovolně vkládat jednotlivé účastníky do vypsání vzdělávacích kurzů projektu. Následně je z těchto dvou sekcí v záložce Statistika (viz příloha č. 4) možnost libovolného generování tabulek rozdělených pro potřeby monitorovacích zpráv pro zadavatele projektu. Tyto tabulky mohou být filtrovány např. dle jednotlivých druhů vzdělávacích kurzů, státního občanství účastníků, jejich dosaženého vzdělání apod. Klíčovým výstupem je potom odpověď na dotaz, zda-li účastník dokončil vzdělávací kurz či nikoliv. Ve druhém případě

ho posléze nelze zahrnout do úspěšně podpořených osob daného projektu. Všechny tyto informace jsou důrazně vyžadovány zadavatelem projektu. [19]

7. Možné využití outsourcingu v projektech z oblasti RLZ

Z hlediska realizace projektů v oblasti RLZ se outsourcing používá ve velké míře a to především pro realizaci rekvalifikačních kurzů. [4] Rekvalifikační kurzy se odehrávají po celé České republice a často jich v rámci jednoho kraje probíhá mnoho současně. Pro realizátora je proto snazší si najít místní školící zařízení, tedy školy jakožto soukromé organizace pro realizaci rekvalifikačních kurzů. Případně je možné najmout si přímo specializované lektory, kteří jsou smluvně řešeny formou Dohody o provedení práce, která ulehčí administrativní stránce projektu.

Pro udržení kvality je však v těchto případech nutné nastavit kvalitní kontrolní systém, který včas odhalí nespokojenost cílové skupiny se samotnými kurzy, za které nese zodpovědnost žadatel projektu, nikoliv realizátor rekvalifikačních kurzů v rámci outsourcingu.

Dalším možným využitím outsourcingu v projektech z oblasti RLZ je provoz kontaktních míst. Pro žadatele projektu se jedná o velice nákladnou záležitost. Často se finančně vyplatí svěžit provoz kontaktního místa subdodavateli, který tuto činnost přiřadí ke své běžné činnosti, např. informační centra v menších městech, vzdělávací instituce, atd.

Outsourcing se také v projektech operačních programů v oblasti RLZ hojně využívá pro zajištění administrativních částí projektu (např. účetnictví), tvorbu www stránek projektu a jejich správu, zajištění stravování účastníků projektu a dalších činností realizovaných formou služby. [4]

Závěr

Předkládaná bakalářská práce prokázala, že pro efektivní realizaci projektu z oblasti RLZ je potřeba používat projektové řízení a informační technologie, které slouží k podpoře řízení projektů v oblasti Realizace lidských zdrojů, které byly v uplynulých třech letech vyhlášeny krajskými úřady práce z Operačního programu Rozvoj lidských zdrojů a navazujícího Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

V teoretické části této práce jsou definovány základní popisy a termíny včetně šetření na současné využívání informačních technologií v projektech, které jsou posléze využity v praktické části. Ta je zaměřena na jednotlivé situační řešení projektových záležitostí u jednoho z největších realizátorů projektů v oblasti RLZ v rámci Libereckého kraje.

Každý realizátor projektů z oblasti RLZ může mít vlastní výklad použití projektového řízení a informačních technologií v projektech. Tyto druhy jednotlivých řešení je tak potřeba chápat jako doporučené a ověřené samotnou praxí. Výše popsané postupy pro použití informačních technologií na podporu řízení projektů v oblasti Realizace lidských zdrojů tedy mohou obecně sloužit jako návod k realizaci projektů i pro ostatní realizátory v rámci celé České republiky.

Seznam použité literatury

- [1] SVOZILOVÁ, A. *Projektový management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1501-5.
- [2] SKALICKÝ, J. a VOSTRACKÝ, Z. *Projektový management*. 1. vyd. Plzeň: Západočeská univerzita, 1996. ISBN 80-7082-277-5.
- [3] BERRY, R. *The research project*. 3th ed. London: Routledge, 1994. ISBN 0-415-11090-4.
- [4] RYDVALOVÁ, P. a RYDVAL, J. *Outsourcing ve firmě*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1807-8.
- [5] BAŇAŘOVÁ, J. Řízení projektů ESF007 s podporou MS Project. In *Sborník příspěvků z IV. Národní konference o distančním vzdělávání v ČR v r. 2006*. Praha: CSVČ – NCDiV a VŠB – TUO, 2006. ISBN 80-86302-36-9.
- [6] *ESF ČR* [online]. [cit. 11. 4. 2009]. Dostupné z: <<http://www.esfcr.cz/>>
- [7] *Fondy Evropské unie* [online]. [cit. 5. 5. 2009]. Dostupné z: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/oplzz>>
- [8] *MŠMT, OP RLZ* [online]. [cit. 29. 10. 2008]. Dostupné z: <<http://www.msmt.cz/strukturalni-fondy/operacni-program-rozvoj-lidskych-zdroju>>
- [9] *Najdi si práci v Libereckém kraji* [online]. [cit. 11. 1. 2008]. Dostupné z: <<http://www.najdimisto.cz/najdisipraci/?cat=1>>
- [10] *Návrat do práce v Libereckém kraji – II. etapa* [online]. [cit. 6. 9. 2009]. Dostupné z: <<http://www.najdimisto.cz/>>
- [11] *Integrovaný portál MPSV* [online]. [cit. 14. 12. 2008]. Dostupné z: <<http://portal.mpsv.cz/sz/local>>
- [12] *Outsourcing* [online]. [cit. 13. 5. 2009]. Dostupné z: <<http://cs.wikipedia.org/wiki/Outsourcing>>
- [13] *ARIS, řídicí systémy* [online]. [cit. 5. 2. 2009]. Dostupné z: <<http://www.garis.cz/>>

- [14] *Výsledky ankety o počítačové podpoře projektového řízení* [online]. [cit. 25. 6. 2008]. Dostupné z: <http://www.ipma.cz/dokumenty_sekci/Anketa-SPR-SW.pdf>
- [15] *ControS* [online]. [cit. 1. 5. 2009]. Dostupné z: <<http://www.contros.cz/>>
- [16] *Project management – Řízení projektů* [online]. [cit. 20. 5. 2007]. Dostupné z: <<http://www.rizeni-projektu.cz/view.php?cislocclanku=2007052001>>
- [17] *Přehled řešení Microsoft Office Enterprise Project Management* [online]. [cit. 23. 5. 2006]. Dostupné z: <<http://www.microsoft.com/cze/office/solutions/epm/overview.msp>>
- [18] *ATTEST, s.r.o.* [online]. [cit. 9. 11. 2007]. Dostupné z: <<http://www.attest.cz/>>
- [19] *Informační systém Easyport* [online]. [cit. 5. 5. 2009]. Dostupné z: <<http://www.easyport.cz>>
- [20] Interní řízená dokumentace společnosti ATTEST pro oblast řízení dokumentů
- [21] Interní průzkum společnosti ATTEST 11/2008 k používání informačních systémů sdílených přes webové rozhraní u konkurenčních subjektů
- [22] ČSN ISO 10006 *Směrnice pro management jakosti projektů*. QES, s.r.o., Technická normalizační komise.


Seznam příloh

| Č. | Název přílohy | Počet stran |
|----|---|-------------|
| 1. | Názorný příklad evidence účastníka v informačním systému projektu (1) | 1 |
| 2. | Názorný příklad evidence účastníka v informačním systému projektu (2) | 1 |
| 3. | Ukázka evidence přehledu kurzů v informačním systému projektu | 1 |
| 4. | Ukázka úvodní stránky generování statistik v informačním systému projektu | 1 |

Celkem počet stran: 4

Příloha č. 1 – Názorný příklad evidence účastníka v informačním systému projektu (1)

Ostatní info

 **Účastníci**
1207 Vstup do prog.
956 Skupin. porad.
704 PC kurzy
633 Rekvalifikace
1014 Odešlo

☒ **Attest :**

| Fáze | Absolvováno | Poznamka | |
|----------------|-------------|----------------------|----------------------------|
| Vstup do prog. | 18. 4. 2007 | | |
| Skupin. porad. | 1. 6. 2007 | | [zobrazit] |
| | 30. 4. 2007 | | [zobrazit] |
| PC kurz | 25. 5. 2007 | | [zobrazit] |
| Rekvalifikace | 20. 7. 2007 | | [zobrazit] |
| Ukončení | 14. 4. 2008 | Nástup do zaměstnání | |

zapsán na kurzu, kurz hotov, nedodelal

Číslo
Titul
Jméno

608

Olga

Pohlaví
Příjmení

Žena
Nováková

Datum narození
Číslo průkazu
Dosažené vzdělání

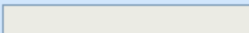
26 3 1986

učiliště

Rodné číslo
Státní občanství

865327 / 3789
ČR

Fotka

 Procházet...

Trvalý pobyt
Ulice
Město

Bzí
Železný Brod

Č. p./o.
PSČ

88
46822

Kontaktní adresa - odlišná od trvalého pobytu

Mobil/Tel
Číslo účtu

737848989
182876022/0600

E-mail

olganovakova@seznam.cz

Další informace

Chce pracovat

☐ NE ☒ ANO

Příloha č. 2 – Názorný příklad evidence účastníka v informačním systému projektu (2)

☒ 0 - 12 měsíců
☐ více než 12 měsíců


Poživatel důchodu ☒ NE ☐ ANO

Držitel průkazu
 ZTP ☒ NE ☐ ANO
 ZTTP ☒ NE ☐ ANO

Vstup do programu 18 4 2007

Prefer. rekvalifikace 1. Řízení lidských zdrojů 2. Pracovník pověřený řízením jakosti 3. Logistik


Okres Jablonecký
 Úřad práce Jablonec n. N.
 Zprostředkovatelka Dagmar Balatková

 Zpět

Poznámky

| Datum | Poznámka | Přílohy | Vložil | |
|-------------|--|------------|--------------------|-----------------|
| 8. 4. 2008 | Hodnocení kurzu. | albrechtov | Michaela Holmanová | [edit] [delete] |
| 8. 4. 2008 | Pracovní dotazník. | albrechtov | Michaela Holmanová | [edit] [delete] |
| 7. 4. 2008 | Ukončení | 04032008uk | Michaela Holmanová | [edit] [delete] |
| 26. 3. 2008 | IPRU 1, 2, 3. | albrechtov | Michaela Holmanová | [edit] [delete] |
| 4. 2. 2008 | certifikát - rekvalifikace | albrechtov | Kateřina Šlajsová | [edit] [delete] |
| 4. 2. 2008 | certifikát- PC , životopis, průvodní dopis | albrechtov | Kateřina Šlajsová | [edit] [delete] |
| 28. 1. 2008 | má tři dny skupin. poradenství +2.5. | | Dagmar Vachová | [edit] [delete] |
| 8. 8. 2007 | osvědčení o rekvalifikaci | albrechtov | Libor Zadražil | [edit] [delete] |
| 6. 8. 2007 | doručenka, vstup, dotazník, dohoda | albrechtov | Libor Zadražil | [edit] [delete] |
| 17. 5. 2007 | Informačně-motivační schůzka 18. 4. 2007 | | Lucie Přibyllová | [edit] [delete] |

Příloha č. 3 – Ukázka evidence přehledu kurzů v informačním systému projektu



Účastníci

Kurzy

Zákazníci

Partneři

Smlouvy

Uživatel: MICHAL VÍT

Skupina: VEDENÍ

KURZY

- Nové skupin. por.
- Nový PC-Kurz
- Nový Rekval. kurz
- Přehled Kurzů

Ostatní info

Účastníci

1207 Vstup do prog.


956 Skupin. porad.

704 PC kurzy

633 Rekvalifikace

1014 Odešlo

Attest !




Přehled kurzů [nalezeno: 164]

Typ --- všechny ---

Jen volné kurzy ☐


Zobrazí i první vlnu ☐



Zobrazit kurzy

| ID | Typ | Plánovaný termín od - do | Obsazeno/Kapacita | Volná místa | Místo konání | |
|-----|----------------|-----------------------------|-------------------|-------------|--------------------|------------------|
| 71 | Skupin. porad. | 3. 9. 2007 - 3. 9. 2007 | 11/11 | 0 | Česká Lípa | [zobrazit] |
| 68 | Skupin. porad. | 7. 9. 2007 - 7. 9. 2007 | 10/10 | 0 | Česká Lípa | [zobrazit] |
| 8 | Skupin. porad. | 10. 9. 2007 - 10. 9. 2007 | 10/10 | 0 | Semily | [zobrazit] |
| 27 | Skupin. porad. | 11. 9. 2007 - 11. 9. 2007 | 10/10 | 0 | Semily | [zobrazit] |
| 4 | Skupin. porad. | 17. 9. 2007 - 17. 9. 2007 | 10/10 | 0 | Česká Lípa | [zobrazit] |
| 5 | Skupin. porad. | 17. 9. 2007 - 17. 9. 2007 | 10/10 | 0 | Česká Lípa | [zobrazit] |
| 128 | Skupin. porad. | 19. 9. 2007 - 19. 9. 2007 | 10/10 | 0 | Česká Lípa | [zobrazit] |
| 98 | Skupin. porad. | 20. 9. 2007 - 20. 9. 2007 | 10/10 | 0 | Česká Lípa | [zobrazit] |
| 35 | Skupin. porad. | 20. 9. 2007 - 20. 9. 2007 | 10/10 | 0 | Liberec | [zobrazit] |
| 37 | Skupin. porad. | 21. 9. 2007 - 21. 9. 2007 | 10/10 | 0 | Liberec | [zobrazit] |
| 129 | Skupin. porad. | 21. 9. 2007 - 21. 9. 2007 | 10/10 | 0 | Česká Lípa | [zobrazit] |
| 15 | Skupin. porad. | 24. 9. 2007 - 24. 9. 2007 | 10/10 | 0 | Česká Lípa | [zobrazit] |
| 12 | Skupin. porad. | 25. 9. 2007 - 25. 9. 2007 | 10/10 | 0 | Česká Lípa | [zobrazit] |
| 42 | Skupin. porad. | 27. 9. 2007 - 27. 9. 2007 | 10/10 | 0 | Liberec | [zobrazit] |
| 41 | Skupin. porad. | 27. 9. 2007 - 27. 9. 2007 | 10/10 | 0 | Liberec | [zobrazit] |
| 104 | Skupin. porad. | 27. 9. 2007 - 27. 9. 2007 | 10/10 | 0 | Jablonec nad Nisou | [zobrazit] |
| 30 | Skupin. porad. | 1. 10. 2007 - 1. 10. 2007 | 10/10 | 0 | Liberec | [zobrazit] |
| 284 | Skupin. porad. | 2. 10. 2007 - 2. 10. 2007 | 10/10 | 0 | Česká Lípa | [edit] [uzavřít] |
| 33 | Skupin. porad. | 8. 10. 2007 - 8. 10. 2007 | 10/10 | 0 | Liberec | [zobrazit] |
| 88 | Skupin. porad. | 15. 10. 2007 - 15. 10. 2007 | 10/10 | 0 | Liberec | [zobrazit] |
| 100 | Skupin. porad. | 16. 10. 2007 - 16. 10. 2007 | 10/10 | 0 | Česká Lípa | [zobrazit] |
| 101 | Skupin. porad. | 17. 10. 2007 - 17. 10. 2007 | 10/10 | 0 | Česká Lípa | [zobrazit] |


Příloha č. 4 - Ukázka úvodní stránky generování statistik v informačním systému projektu



ÚčastníciKurzyZákazníciPartneřiSmlouvy

Uživatel: MICHAL VÍT
Skupina: VEDENÍ

AdministraceOdhlášení

**ÚČASTNÍCI**
Nový účastník
Přehled účastníků
Statistiky

Ostatní info


Účastníci
1207 Vstup do prog.
956 Skupin. porad.
704 PC kurzy
633 Rekvalifikace
1014 Odešlo

Attest

STATISTIKY PROJEKTU

STATISTIKA DLE KURZŮ

Skup. poradenství ☐
PC kurzy ☐
Rekvalifikační kurzy ☐

 Vygenerovat statistiku


STATISTIKA DLE INFORMACÍ Z ÚČASTNÍKŮ

Období od152007Období do572007

Okres-- všechny --
Úřad práce-- všechny --
Zprostředkovatelka-- všechny --

Státní občanství ☒
Dosažené vzdělání ☒
Nezaměstnanost ☐
ZTP ☒
ZTTP ☐
Důchod ☐
Ukončený účastníci ☐

Vypsat účastníky ☒
Vypsat účastníky ☒
Vypsat účastníky ☐
Vypsat účastníky ☒
Vypsat účastníky ☐
Vypsat účastníky ☐
Vypsat účastníky ☐

 Vygenerovat statistiku

52